

REFORMASIISSN 2088-7469 (*Paper*) ISSN 2407-6864 (*Online*)

Volume 11 Nomor 1 (2021)

DOI: <http://dx.doi.org/10.33366/rfr.v11i1.1906>

Info Artikel:

Diterima: 29 Juli 2020

Disetujui: 21 Januari 2021

Dipublikasikan: 27 Maret 2021

ANALISIS KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA SEKSI PENYELENGGARA HAJI DAN UMRAH KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN TANAH BUMBU

Mahmud¹; Irawanto²¹Program Pascasarjana Magister Ilmu Administrasi, STIA Bina BanuaEmail: mahmudmutawalli@gmail.com²Program Studi Ilmu Administrasi, STIA Bina BanuaKoresponden: irawanto67@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis Kinerja Aparatur Sipil Negara Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Bumbu. Pendekatan penelitian secara deskriptif kualitatif, data penelitian diperoleh dari sumber informasi dan sumber informasi kunci, melalui wawancara, hasil pengamatan, dan dokumentasi. Data hasil penelitian yang telah direduksi, lalu dilakukan penyajian dan pengambilan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Pegawai berusaha menyelesaikan tugas tepat waktu, namun masih terdapat kendala sehingga pekerjaan tidak selesai tepat waktu. Kondisi ini terjadi karena keterbatasan sarana dan jumlah petugas, serta beban tugas yang harus dilakukan secara bersama, serta adanya tugas ke luar kota atau mengikuti rapat, sehingga pekerjaan menjadi tertunda. (2) Pegawai berusaha menyesuaikan jam kerja yang telah ditentukan, dan apabila tidak disiplin maka diberikan sanksi administratif berupa potongan tunjangan dan sanksi berdasarkan PP Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS. (3) Pegawai berusaha menunjukkan kinerjanya dalam bekerja. (4) Kerjasama antar pimpinan dan bawahan dilakukan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat. (5) Pembayaran tunjangan kinerja berdasarkan latar belakang pendidikan dan absensi yang seharusnya juga berdasarkan kinerja setiap Aparatur Sipil Negara.

Kata Kunci: Evaluasi; Kinerja; Aparatur Sipil Negara

Abstract: The purpose of this study was to analyze the performance of the State Civil Servants of the Haj and Umrah Organizing Section of the Ministry of Religion of Tanah Bumbu Regency. The research approach is descriptive qualitative, research data is obtained from information sources and key information sources, through interviews, observations, and documentation. The research data that has been reduced, is then performed by presenting and drawing conclusions. The results showed that (1) Employees tried to complete assignments on time, but there were still obstacles so that the work was not completed on time. This condition occurs due to limited facilities and the number of officers, as well as the burden of tasks that must be carried out jointly, as well as the presence of assignments out of town or attending meetings, so that work is delayed. (2) Employees try to adjust the working hours that have been determined, and if they are not disciplined they will be given administrative sanctions in the form of allowances and sanctions based on Government Regulation Number 53 of 2010 concerning Civil Servant Discipline. (3) Employees try to show their performance at work. (4) Cooperation between leaders and subordinates is carried out to complete work more quickly. (5) Payment of performance allowances based on educational background and attendance which should also be based on the performance of each State Civil Apparatus.

Keywords: Evaluation; Performance; State Civil Apparatus

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai tidak sekedar sebagai sumber informasi untuk promosi pegawai di suatu organisasi akan tetapi bagaimana organisasi dapat memotivasi pegawai dan mengembangkan rencana dalam memperbaiki kualitas kinerjanya. Berdasarkan kegiatan pra survei yang dilakukan terdapat indikasi penurunan kinerja organisasi. Indikasi tersebut terlihat dari tidak tepatnya waktu penyelesaian pekerjaan oleh pegawai. Masih terdapat beberapa pegawai yang merasa kesulitan memenuhi persyaratan keberangkatan masyarakat dalam melaksanakan Haji dan Umrah secara tepat waktu.

Permasalahan kinerja pegawai dapat dilihat dari masih adanya keterlambatan pelayanan dalam rekomendasi paspor, berdasarkan standar operasional prosedur paling lama 15 menit namun kenyataannya bisa sampai 30 menit. Selain itu juga dari data kontrak kinerja dan realisasi dalam Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) terdapat beberapa item pekerjaan yang tidak terealisasi seratus persen seperti rekap data pendaftaran awal BPIH, Rekonsiliasi dengan Bank BPS BPIH, rekapitulasi manifest jamaah haji dan lain-lain, hal ini menunjukkan ada keterbatasan kemampuan dalam melaksanakan tugas terutama dari segi waktu dan volume pekerjaan.

Pada saat ini kinerja aparatur sipil negara menjadi sorotan apalagi terkait dengan penyelenggaraan ibadah haji yang merupakan salah satu bentuk pelayanan publik. Dari paparan permasalahan diatas terlihat kinerja seksi penyelenggaraan haji dan umrah di kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Bumbu belum maksimal. Banyak faktor penyebab dari belum maksimalnya pelayanan tersebut. Hasil penelitian Mandasari (2017) menekankan perlu adanya peningkatan kinerja dalam pelayanan kepada masyarakat.

Kinerja organisasi tidak terlepas dari prestasi kerja dari pegawainya oleh karena itu upaya peningkatan prestasi kerja pegawai perlu dilakukan, hal ini sejalan pendapat Santoso (2013) yang mengatakan prestasi kerja akan mempengaruhi kinerja. Oleh karena itu penelitian terkait analisa pelayanan terhadap calon Jemaah haji di Tanah Bumbu menjadi penting.

Kinerja seorang pegawai merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kinerja organisasi. Kinerja organisasi merupakan manifestasi dari keberhasilan personil, tim atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategik yang telah ditetapkan sebelumnya. (Mulyadi: 2001:337). Pendapat senada juga diungkapkan Mangkunegara (2000:67), kinerja aparatur adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang Aparatur dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari beberapa pengertian di atas, disimpulkan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang Aparatur dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dimaknai sebagai kinerja aparatur

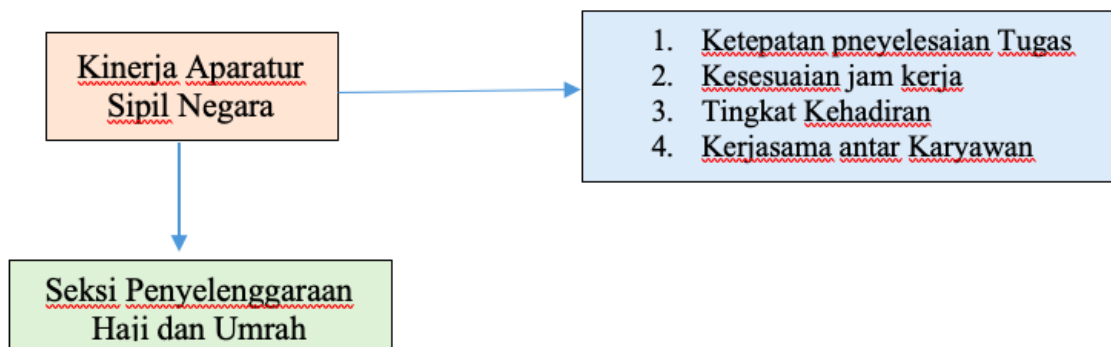
Berhasil tidaknya kinerja Aparatur dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari Aparatur secara individu maupun kelompok. Menurut Bernardin dan Russel (1993:150) ada 6 kriteria yang digunakan untuk mengukur sejauh mana kinerja Aparatur secara individu, yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja. Oleh karena itu seorang aparatur harus mempunyai nilai tambah bagi suatu organisasi atas penggunaan sumber daya yang telah dikeluarkan. Ada tiga faktor penting berikut ini untuk mencapai kinerja individu yang tinggi, yang mana kegagalan salah satu faktor dapat mengurangi

kinerjanya aparatur, pertama memiliki kemampuan yang tepat (*creating capacity to perform*), kedua bekerja keras dalam pekerjaannya (*showing the willingness to perform*) dan ketiga mempunyai kebutuhan pendukung (*creating the opportunity to perform*).

Untuk melakukan pengukuran terkait kinerja (*performance*) karyawan baik yang dilakukan atau tidak dilakukan Rahadi (2010:9) menawarkan 5 elemen yaitu Kualitas, Kuantitas, ketepatan waktu dari hasil serta kehadiran dan kemampuan kerjasama. Hal ini sejalan dengan pendapat yang diungkapkan oleh Setiawan (2014:1477) yang mengatakan ada empat indikator dalam mengukur indikator kinerja terutama pada seksi penyelenggaraan haji dan umrah di Kementerian Agama Kabupaten Tanah Bumbu yaitu:

- Ketepatan penyelesaian tugas merupakan pengelolaan waktu dalam bekerja dan juga ketepatan kompetensi aparatur dalam menyelesaikan pekerjaan
- Kesesuaian jam kerja merupakan kesediaan Aparatur Dalam mematuhi peraturan institusi yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja dan jumlah kehadiran.
- Tingkat kehadiran dapat dilihat dari jumlah ketidakhadiran Aparatur selama periode tertentu.
- Kerjasama Antar Pegawai, Kerjasama antar Aparatur merupakan kemampuan Aparatur untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Berdasarkan uraian diatas maka kerangka penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian

Pemerintah juga telah mengatur penilaian kerja Aparatur Sipil Negara Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 46 tahun 2011 tentang Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara bahwa penilaian kinerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karir. Penilaian dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi dengan memperhatikan target, hasil, capaian dan manfaat yang dicapai serta perilaku PNS. Peraturan tersebut juga mengatur penilaian kinerja ASN pada pasal 4 yang berdasarkan

prinsip objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan. Penilaian kinerja sebagaimana dimaksud dilaksanakan dalam suatu sistem manajemen kinerja ASN.

Perencanaan kinerja itu sendiri disusun dan ditetapkan dalam bentuk Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dengan memperhatikan perilaku kerja, SKP ini disusun pada awal tahun sebagai acuan pokok dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai ASN sesuai *job description* yang telah ditetapkan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan deskriptif kualitatif, yang berfokus pada analisis kinerja aparatur sipil negara di bagian seksi penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama di Kabupaten Tanah Bumbu. Peneliti adalah instrumen kunci. Data penelitian diperoleh dari sumber informasi dan sumber informasi kunci yang mengetahui betul mengenai objek penelitian. Analisis data bersifat induktif/kualitatif dengan penekanan pada makna generalisasi. Pengumpulan data dilakukan secara observasi dengan melakukan pengamatan dan pencatatan dengan sistematis, fenomena-fenomena yang diteliti dari kegiatan yang dilakukan oleh aparatur sipil negara Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Bumbu, Teknik dokumentasi dilakukan untuk mendapat data yang aktual, serta melakukan wawancara dalam mendapatkan keterangan lisan dari sumber informasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif Miles and Huberman dalam Sugiyono (2010: 337-345)

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian dan wawancara tentang analisis kinerja Aparatur Sipil Negara pada Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Bumbu, maka kinerja ASN pada seksi Penyelenggara Haji dan Umrah dapat diukur sebagai berikut :

1. Ketepatan penyelesaian tugas

Pegawai pada Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah juga berusaha menyelesaikan tugas tepat waktu Seperti bagian pendaftaran BPIH juga berusaha menyelesaikan seluruh dokumen pendaftaran yang disampaikan oleh masyarakat, namun yang menjadi kendala adalah keterbatasan Sumber Daya Manusia, meningkatnya volume setiap item pekerjaan seperti pendaftaran haji, permohonan rekomendasi pembuatan paspor dan belum sinkronnya data kependudukan, sehingga untuk prosesnya agak terhambat dan membutuhkan waktu tambahan. Untuk menyelesaikan tugas tepat waktu, diperlukan strategi khusus seperti membagi pekerjaan dengan teman sejawat bahkan dimungkinkan apabila ada pekerjaan yang mendesak untuk segera diselesaikan dapat mengajukan permohonan Surat Perintah Kerja Lembur kepada Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Bumbu. Upaya untuk menyelesaikan pekerjaan dengan strategi baru sejalan dengan pendapat Setiawan (2014:1477), Bernardin dan Russel (1993), karena ketepatan penyelesaian tugas menjadi salah satu indikator dari kinerja karyawan.

2. Kesesuaian jam kerja

Kehadiran dan pulang tepat waktu menjadi kunci bagi keberhasilan sasaran kinerja yang telah ditandatangani. Pegawai berusaha untuk hadir sesuai jam kerja yang sudah ditetapkan. Hal ini adalah wujud konsekuensi pegawai sebagai ASN yang wajib datang tepat waktu. Namun pekerjaan yang menumpuk akibat kurangnya sarana dan pegawai yang ada, terpaksa jam kepulungan ditunda untuk melakukan tugas di luar jam kerja baik itu di hari kerja atau menggunakan anggaran lembur diluar jam kerja atau hari libur, tujuannya adalah agar semua pekerjaan dapat selesai dan dapat

meningkatkan produktivitas pegawai. Kondisi ini tentu bertentangan dari apa yang disebut Rahardi (2010) dan Setiawan (2014) terkait dengan dengan kesesuaian jam kerja, kondisi tersebut terlihat dari sarana penunjang kegiatan dan personil yang kurang sehingga tidak terjadi kesesuaian jam kerja tersebut.

3. Tingkat kehadiran

Berdasarkan hasil wawancara, dapat dijelaskan bahwa pegawai berusaha selalu aktif masuk kerja hal ini menunjukkan bahwa setiap pegawai sudah patuh terhadap aturan disiplin pegawai karena ini dapat mengukur kinerjanya dalam bekerja. Pegawai berusaha memenuhi kehadiran dan dan selalu mengusahakan untuk hadir kerja. Keaktifan masuk kantor sudah menjadi keharusan seluruh karyawan karena hal tersebut sebagai bentuk komitmen terhadap instansi.

Untuk mendapatkan kinerja yang maksimal seluruh ASN kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Bumbu telah mengikuti ketentuan jam kerja yang berlaku dan hampir dipastikan tidak ada pegawai yang tidak masuk kerja tanpa keterangan, ini akan menjadi bagian penting dalam proses evaluasi pimpinan secara periodik dalam menyusun dan melaksanakan perencanaan program organisasi / lembaga. Kehadiran pegawai menjadi indikator penting dalam bekerja, beban kerja sudah terbagi habis di antara pegawai namun apabila ada yang berhalangan hadir dikarenakan sakit, mengikuti rapat-rapat atau tugas luar kota tentu akan mempengaruhi kinerja pegawai, hal inilah yang dikemukakan Rahadi (2010) dan Setiawan (2014) terkait dengan kehadiran pegawai menjadi indikator tercapai atau tidaknya kinerja pegawai.

4. Kerjasama antar karyawan

Hasil penelitian menunjukkan telah terjadinya kerjasama antara pegawai dalam menyelesaikan tugas kerja. Seperti yang dilakukan oleh pimpinan yang selalu melakukan kerja sama dengan pegawai lain untuk menyelesaikan tugas. Biasanya jika ada tugas baru maka pimpinan langsung memanggil pegawai yang terkait untuk menyelesaikan tugas baru tersebut. Pimpinan selalu berkomunikasi dengan petugas tersebut tentang tugas apakah sudah selesai apa belum. Namun masih terdapat kendala, seperti pegawai masih banyak pekerjaan yang harus terselesaikan sehingga pekerjaan atau tugas baru tersebut tertunda beberapa hari. Namun pimpinan tetap akan meminta untuk diselesaikan dengan segera pekerjaannya. Kerjasama dalam organisasi menjadi sangat penting karena kinerja merupakan manifestasi dari kerja personil dan tim (Mulyadi:2001)

Pegawai memiliki komitmen yang tinggi agar setiap ada tugas baru maka langsung berkoordinasi dengan pegawai yang lain untuk bekerja sama menyelesaikan tugas tersebut dan tidak ditunda. Itu sudah menjadi himbauan dari atasan untuk selalu melakukan kerjasama dengan tim dalam menyelesaikan tugas. Permasalahannya adalah setiap pegawai harus membagi waktu untuk melakukan pekerjaan bersama-sama karena pegawai memiliki tugas sendiri-sendiri yang harus juga terselesaikan tepat waktu.

Aparatur sipil negara di Kementrian Agama di Kabupaten Tanah Bumbu bekerja sesuai dengan kontrak kerja yang ditandatangani. Dalam bekerja, mereka berpedoman pada tugas dan fungsi masing-masing. Pelaksanaan kontrak kerja dilaksanakan dengan senang hati oleh pegawai walaupun masih ada beberapa pekerjaan yang tidak sesuai dengan tugas dan fungsinya, akibat dari keterbatasan personil di Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kabupaten Tanah Bumbu. Hasil penelitian ini juga menemukan tunjangan kinerja yang belum sesuai dengan Beban Kerja dan tunjangan kerja pada saat ini masih berdasarkan jenjang Pendidikan dan tingkat kehadiran, yang seharusnya pembayaran tunjangan kinerja berdasarkan capaian kinerja setiap pegawai.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan analisa yang dilakukan maka terdapat beberapa

temuan pertama: ketepatan penyelesaian pekerjaan tidak tepat waktu yang diakibatkan adanya keterbatasan sarana pekerjaan dan petugas sehingga pekerjaan tidak sesuai dengan target yang dibebankan, kedua : upaya untuk mendisiplinkan pegawai sudah dilakukan dengan menerapkan sanksi bagi pegawai yang datang tidak tepat waktu, ketiga, tingkat kehadiran pegawai menjadi perhatian, terutama pegawai yang bekerja di bagian keuangan yang harus tetap berada di kantor untuk menyelesaikan administrasi keuangan. Keempat, kerjasama antar pegawai menjadi perhatian pimpinan, bagi pegawai baru akan diberikan pengarahan untuk dapat bertindak sesuai dengan tujuan dari bagian ini, dan pimpinan selalu melakukan komunikasi dengan bawahan sehingga tugas-tugas bagian ini cepat terselesaikan. Kelima. Sasaran kinerja Pegawai dan tunjangan menjadi pedoman dalam pelaksanaan pekerjaan, sehingga upaya untuk mencapai indek kinerja utama dapat dicapai.

Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanah Bumbu sudah baik namun masih belum optimal sehingga perlu adanya upaya yang kuat dan terukur dalam meningkatkan kinerja ASN.

Penelitian ini menyarankan upaya meningkatkan motivasi kerja para karyawan dengan cara memperhatikan pemberian reward yang sesuai, pekerjaan yang diberikan berdasarkan keahlian, pemenuhan hak pemberian tunjangan kinerja yang tepat, dan terjalinnya hubungan antar pegawai yang baik, sehingga dapat meningkatkan kinerja para Aparatur Sipil Negara (ASN) secara maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Bernadin and Russel. 1993. *Human Resource Management*. New Jersey: International Editions Upper Saddle River, Prentice Hall
- Fauzi. 2005. *Kamus Akuntansi Praktis*. Surabaya: Indah.
- Galih Rakasiwi. 2014. *Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, Dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empiris Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Karanganyar)*. Artikel Jurnal.
- Hasibuan, Malayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Maman Fansyah. 2015. *Pengaruh Kemandirian dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Karyawan CV. Global Mandiri Sejahtera Cabang Surakarta Tahun 2015*. Artikel Jurnal. UNS Surakarta.
- Mandasari, Pika. 2017. *Kinerja Aparatur Sipil Negara dalam meningkatkan kualitas birokrasi di Kelurahan Bontang Baru Kota Bontang*. eJournal Ilmu Pemerintahan, 5 (4): 1385-1398 ISSN 2477-2458 (online), ISSN 2477-2631 (cetak), ejournal.ip.fisip-unmul.ac.id
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2001. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi. 2001. *Sistem Manajemen Strategik Balanced Scorecard*. Yogyakarta: UPP AMP.
- Peraturan Pemerintah Nomor 46 tahun 2011 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil. Jakarta.
- Purwanto, Edi. 2017. *Analisis Kinerja Pegawai Bagian Penyelenggaraan Syariah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul*
- Rahadi, Dedi Rianto. 2010. *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. Malang: Tunggal Mandiri Publishing
- Republik Indonesia. 2011, Peraturan Pemerintah Nomor 46 tahun 2011 tentang Penilaian Kinerja

- Republik Indonesia. 2013, Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 tahun 2011 tentang Penilaian Kinerja
- Republik Indonesia. 2014. Undang-undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Jakarta : Kemenkumham RI Kemensetneg, 2011.
- Santoso, Edy dan Supriyono. 2013. *Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja (Performance Appraisal) terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tulungagung*. Jurnal OTONOMI, Vol. 13, Nomor 3, Juli 2013,hal:1-13.
- Setiawan, 2014. *Good Governance*. Jakarta : Pustaka Pelajar.
- Sugiyono, 2015. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.